



## ¿Qué es el trabajo en equipo? Importancia de los roles de equipo en la restauración

18-10-2017

**La hostelería es uno de los ámbitos de trabajo donde mayor importancia tiene el trabajo en equipo y la cooperación entre trabajadores. En la Universidad Autónoma de Barcelona se está realizando un estudio sobre el bienestar laboral en el sector de la restauración colectiva con el objetivo de analizar cómo se gestionan los equipos de trabajo y como se distribuyen los roles.**

En el departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona se ha iniciado una línea de investigación, dentro del programa de doctorado, sobre el bienestar laboral en el sector de la restauración colectiva. En primer lugar, y de forma exploratoria, se ha realizado un estudio sobre el trabajo en equipo en este sector cuyo objetivo ha sido analizar cómo se gestionan los equipos de trabajo, en función de la composición y distribución de sus roles de equipo y del estilo de liderazgo desempeñado. En este primer artículo, dentro de la serie de publicaciones previstas que pretenden hacer extensibles los resultados del estudio, hablaremos sobre la importancia del equipo de trabajo y de la distribución de roles en la restauración.

Partiendo de la premisa que acometer los objetivos marcados es más fácil si se trabaja en equipo que individualmente; el trabajo en equipo como fenómeno organizativo ha ganado importancia e interés en las últimas décadas. Se define como 'trabajo en equipo' al grupo de personas que trabajan de forma conjunta, independientemente de sus funciones, para lograr un objetivo común a través de la colaboración de todos los miembros en los procesos de toma de decisiones.

Una adecuada implementación de los equipos de trabajo genera beneficios organizativos, en tanto que permite maximizar la eficiencia organizativa, y personales, mejorando la satisfacción laboral de sus integrantes. Para ello, la teoría de los roles de equipo de Belbin nos aproxima a la composición ideal que permite lograr el equilibrio de rol en los equipos de trabajo, aumentando así su rendimiento y eficacia. En este sentido, los roles representan rasgos de personalidad y se clasifican en roles de acción, sociales y mentales.

- **Roles de acción:**

- Implementador/a (ID) – Práctico/a y orientado/a a la tarea.
- Finalizador/a (FI) – Busca errores y realiza tareas en plazos establecidos.
- Impulsor/a (IS) – Dinámico/a y proactivo/a.
- **Roles sociales:**
  - Coordinador/a (CO) – Controla la actividad del grupo.
  - Investigador/a de recursos (IR) – Busca nuevas oportunidades y realiza contactos.
  - Cohesionador/a (CH) – Cooperador/a y es quien mantiene el espíritu de equipo.
- **Roles mentales:**
  - Cerebro (CE) – Creatividad e imaginación.
  - Monitor Evaluador/a (ME) – Analítico/a y prudente.
  - Especialista (ES) – Se encarga de la parte técnica y calidad.

Los roles de equipo sirven para reducir la incertidumbre que genera el puesto de trabajo y, por lo tanto, dificultan la aparición de fenómenos como: la 'sobrecarga de rol' (cuando las demandas son excesivamente elevadas), el 'conflicto de rol' (cuando hay una incompatibilidad entre el rol y las demandas) o la 'ambigüedad de rol' (cuando no se tienen claras las funciones a desempeñar).

### Trabajo en equipo y cooperación, esenciales en restauración

Uno de los máximos exponentes del trabajo en equipo, debido a la naturaleza de su tarea, es el de la restauración. En este ámbito, el trabajo en equipo y la cooperación entre sus miembros son esenciales para lograr los objetivos propuestos y proporcionar un servicio de calidad. Es por eso que el objetivo del estudio ha sido analizar cómo se gestionan los equipos en la restauración, en aras de identificar la composición y distribución de los roles de equipo de Belbin. Para ello, se ha contado con 25 participantes, que componen dos equipos (equipo de cocina y equipo de sala), siendo el 28% de la muestra mujeres y el 72% hombres de edades comprendidas entre los 20 y los 40 años.

Para poder determinar la distribución de roles se ha utilizado el inventario de roles de equipo de Belbin. Para ello se preparó un cuestionario formado por siete secciones, en las cuales se realizó una pregunta con distintas opciones de respuesta que el/la participante contestó, distribuyendo diez puntos de manera libre. Una vez finalizado el inventario, se han podido extraer los roles naturales (puntuaciones mayores de 70), los roles capaces de asumir (puntuaciones mayores de 30) y los roles evitados (puntuaciones menores de 30) para el/la participante en cuestión.

Los resultados recopilados muestran que en el equipo de cocina predominan los roles sociales y los de acción, siendo los mentales los menos frecuentes. Teniendo en cuenta los roles de manera individual, podemos decir que el rol más asumido por los/las miembros del equipo es el de coordinador/a. Por otro lado, los roles menos frecuentes son el/la investigador/a de recursos, el/la cerebro y monitor/a evaluador/a. Centrándonos en el líder, el rol predominante es el de implementador siendo los roles de coordinador, cohesionador y finalizador los más evitados. Estos resultados dibujan un equipo ejecutor, que a penas genera ideas ni labores creativas.

En el equipo de sala el rol más frecuente es el especialista. A diferencia del líder del equipo de cocina, el líder del equipo de sala obtiene puntuaciones elevadas en tres roles: investigador de recursos, monitor evaluador e implementador, evitando activamente el rol de cerebro. Teniendo en cuenta la tipología de tareas que desarrollan los/las miembros del equipo de sala, se esperaban puntuaciones más elevadas en los roles sociales. Sin embargo, estas puntuaciones se pueden explicar por la tipología del negocio de restauración, que se rige por la formalidad de sus empleados y empleadas.

En conclusión, desde el punto de vista de la distribución de los roles de equipo, se puede decir que los equipos son ejecutores y que siguen las pautas establecidas por los máximos responsables. Cabe añadir que aunque aparezcan los nueve roles de Belbin, los equipos no se encuentran en equilibrio, ya que se ha observado que en los dos equipos hay dos personas que adquieren un elevado número de roles, y por lo tanto, pueden sufrir una 'sobrecarga de rol'. Esto conlleva a que haya un desequilibrio en los equipos y por lo tanto, una mayor dificultad en lograr los objetivos marcados y un previsible menor rendimiento.

### Noticias Relacionadas

- Estudio sobre los riesgos laborales psicosociales en una cocina central
- La hostelería ha cerrado 2016 con 1,6 millones de trabajadores, un 6,6% más que en 2015
- ¿La hostelería es el sector que más emplea a personas en riesgo de exclusión social
- El 52% de los trabajadores de la hostelería son mujeres, un 9,2% más de las que había en 2015



**Marta Méndez**, doctoranda en la UAB, investiga los factores psicosociales en la rest. colectiva. Colabora en la gestión de RRSS de [www.restauracioncolectiva.com](http://www.restauracioncolectiva.com) así como en la sección de bolsa de empleo. @: [mmendez@restauracioncolectiva.com](mailto:mmendez@restauracioncolectiva.com). **Clara Selva** es doctora en Psicología Social y vicedecana de Prácticas y Relaciones Institucionales de la facultad de Psicología de la UAB. @: [clara.selva@uab.cat](mailto:clara.selva@uab.cat).